

LASTENSUOJELUN SOSIAALITYÖ MUU- TOKSESSA

Suomalaisen systemisen lastensuojelun toimintamallin
synty ja kehitysvaiheet

Heli Tiainen

Opinnäytetyö, syksy 2017

Diakonia-ammattikorkeakoulu

Sosiaalialan koulutusohjelma

Sosionomi (AMK)

TIIVISTELMÄ

Tiainen, Heli. Lastensuojelun sosiaalityö muutoksessa - Suomalaisen systeemisen lastensuojelun toimintamallin synty ja kehitysvaiheet. Diak, Helsinki, syksy 2017. 39 s., 0 liitettä. Diakonia-ammattikorkeakoulu, Sosiaalialan koulutusohjelma, Sosionomi (AMK).

Tämän laadullisen opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata käynnissä olevan lastensuojelun muutosprosessin syntyä ja kehitysvaiheita Suomessa. Tavoitteena oli selvittää olemassa olevan aineiston analyysin perusteella, soveltuuko niin sanottu Hackneyn malli suomalaisen systeemisen lastensuojelun toimintamallin pohjaksi. Esimerkkikunnan pilotointikokemuksista kootun Sitran raportin perusteella rakennettiin käytännön esimerkki teorian tueksi.

Tulosten mukaan mallin käyttöönotto on muuttanut esimerkkikunnan lastensuojelutyötä paljon. Huostaanotot ovat vähentyneet ja lastensuojelun kustannukset ovat laskeneet. Lastensuojelun asiakasmäärät ovat vähentyneet. Asiakkaiden tarpeita vastaava oikea-aikainen, kiireetön ja kohtaava asiakastyö on lisännyt työntekijöiden työhyvinvointia, motivaatiota sekä innostusta ja työrauhaa.

Mallin vieminen käytäntöön etenee suunnitelman mukaisesti. Haasteita on edessä. Nähtäväksi jää, vaikuttaako mallin mukainen uusi systeeminen lastensuojelun toimintamalli lasten ja perheiden hyvinvointiin konkreettisesti ja pitkäaikaisesti myönteisempään suuntaan.

Avainsanat: Hackneyn malli, lastensuojelu, sosiaalityö, systeeminen toimintamalli

ABSTRACT

Heli Tiainen, The changing practices of child protection social work – The birth and development of the systemic approach to child protection in Finland. Diak, Helsinki, autumn 2017, 39 p., 0 appendices. Language: Finnish. Diaconia University of Applied Sciences. Degree Programme in Social Services. Degree: Bachelor of Social Services.

The purpose of this qualitative study was to depict the birth and development of the changes taking place in Finnish child protection work. The study analyzed existing documents to research the applicability of the Hackney model as a basis for the Finnish systemic approach to child protection. Based on a report by the Finnish Innovation Fund of a pilot experiment carried out in a trial municipality, a practical model was developed to support the theory.

The results of this study show that the introduction of the model has changed the child protection social work considerably in the trial municipality. The amount of custody cases has decreased and the costs of child protection have reduced. A decrease in the amount of custody cases and in the costs of the child protection services has been detected. The number of clients in child protection has likewise decreased. Timely, unhurried and receptive client work built on the needs of the client has increased the motivation, wellness and zeal of the employees and created a more peaceful work environment.

Applying the model to practice is moving forward in line with the program, although there may be challenges ahead. It remains to be seen whether the new systemic approach based on the model will benefit the children and families in a concrete and long-lasting way.

Keywords: the Hackney model, child protection, social work, systemic approach

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 LASTENSUOJELUN SOSIAALIPALVELUT MUUTOKSESSA	7
2.1 Sosiaalityö	7
2.2 Lastensuojelu	8
2.3 Miksi muutos nyt?	9
3 HACKNEYN MALLI	11
3.1 Tutkimus- ja tietoperusta	11
3.2 Arvopohja	12
3.3 Keskeiset periaatteet	15
3.4 Toimintamallin rakenne ja tiimin toimintaperiaatteet	19
4 KOHTI SUOMALAISTA SYSTEEMISTÄ TOIMINTAMALLIA	22
4.1 Mallin valtakunnallinen ohjelma	22
4.2 Suomalainen lainsäädäntö	23
4.3 Olemassa olevat hyödyt ja riskit	24
5 ESIMERKKIKUNTA	25
5.1 Kehittämistyön taustaa	25
5.2 Uusi tapa tehdä lastensuojelutyötä	26
5.3 Tulokset	26
6 OPINNÄYTETYÖN PROSESSI	28
6.1 Tavoite, tarkoitus ja tutkimuskysymykset	28
6.2 Aiheen valinta ja aikataulu	28
6.3 Tutkimusmenetelmä ja aineisto	30
6.4 Aineiston analyysi ja aiemmat tutkimukset	30
6.5 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus	31
7 POHDINTA	32
7.1 Tulosten pohdinta	32
7.2 Kehittämisehdotukset	33
7.3 Sosionomi (AMK) ammatillinen näkökulma	35
LÄHTEET	37

1 JOHDANTO

Suomessa sosiaali - ja terveystalvet ovat voimakkaassa murrosvaiheessa. Tämä tulee vaikuttamaan työhömmö tulevaisuudessa sosiaali - ja terveystalveluiden kentässä. Sote-palvelujen järjestämisvastuu siirtyy kunnilta maakunnille 1.1.2020. Tavoitteena on hillitä kustannusten kasvua, tarjota yhdenvertaisempia palveluja, vähentää hyvinvointi- ja terveyseroja sekä lisätä asiakkaiden valinnanvapautta. Lapsi- ja perhepalveluiden muutoshjelma (LAPE) uudistaa lapsiperheiden palveluita laaja-alaisesti. Lastensuojelun sosiaalityössä on tarve kokonaisvaltaiselle lastensuojelun toimintakulttuurin uudistamiselle ja muutokselle. Uudistuksen taustalla on myös lastensuojelun haasteellisuus. Tehottomuus, työntekijöiden väsyminen ja suuri vaihtuvuus on saatava hallintaan. Lastensuojelun onnistumisen ydin on osaava, lapsiin ja perheisiin sitoutunut sosiaalityö. (Perheterapialehti 2017, 6-7.)

Suomalainen asiantuntijaryhmä on valinnut Itä-Lontoossa kehitetyn, niin sanotun Hackneyn mallin pohjaksi tulevaan suomalaiseen systeemiseen lastensuojelun toimintamallin. Keskeistä suomalaisen systeemisen lastensuojelun mallin käyttöönoton ja onnistumisen kannalta ovat niin sanotut luovuttamattomat periaatteet, jotka koskevat kaikkia yksiköitä. Malli perustuu terapeuttisempaan ja systeemiseen työotteeseen. (Lahtinen, Männistö, Raivio 2017, 5-9.)

Hackneyn mallin arvopohja pohjautuu on Petersin ja Watermanin (1982) tutkimiin yhdysvaltalaisten yritysten menestystekijöihin. Keskeistä on, että kaikkien seitsemän tekijän tulee täytyä sekä läpäistä kaikki tekijät ja organisaation tasot. (Fagerström 2016, 19-21.)

Palveluohjaus- ja hallinnointikeskeisen työn sijaan uudistuksen tarkoituksena on pitää lapset kodeissaan ja auttaa perheitä siellä intensiivisellä asiakastyöllä. Palvelutarpeen arviointi ja asiakkuuden ohjaaminen oikeaan paikkaan mahdollisimman pian on keskeistä. Tiimiperustainen muutostyö perustuu sosiaalityöntekijän sekä asiakkaan väliseen vuorovaikutukseen ja reflektivaan työotteeseen.

Ratkaisuja ongelmiin etsitään lähiverkostosta ja yhteistyötä tehdään moniammatillisesti. Tämä mahdollistuu, kun organisaation sisäiset prosessit ja rutiinit ovat yksinkertaiset ja joustavat. Lapsen etu, asiakkaiden kohtaaminen, vuorovaikutus sekä suhde asiakkaisiin ovat aina keskiössä. (Talentialehti 2017.)

Mallin mukaista työskentelyä on pilotoitu Suomessa kehittämishankkeissa. Mallin käyttöönottoa maakunnissa tuetaan Terveystieteiden- ja hyvinvoinninlaitoksen (THL) järjestämän koulutuksen avulla. Koulutetut työntekijäparit jalkauttavat mallia omaan kuntaansa ja kokeiluja käynnistetään syksyn 2017 aikana. (Perheterapialehti 2017, 33-34.)

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa tietoa Lape- hankkeen, suomalaisen systeemisen lastensuojelun toimintamallin synnystä ja kehitysvaiheista ja pohtia lastensuojelun nykytilaa sekä tulevaisuutta. Pilotointiesimerkin avulla avataan mallin käytännön toimintaa sen tässä vaiheessa.

Kiinnostukseni Lape-hankkeeseen syntyi keväällä 2017 kouluttajakoulutuksen alkamisen myötä. Olen työskennellyt sosiaaalialalla sosiaalikasvattajana pitkään ja opiskellut erityistason perheterapeutiksi. Muutokset kohti systeemisyyttä, aitoa yhteistyötä, perheiden voimavarat huomioivaa ja terapeuttisempaa työtettä on otettava ilolla vastaan.

2 LASTENSUOJELUN SOSIAALIPALVELUT MUUTOKSESSA

2.1 Sosiaalityö

Kuntien vastuulla on tuottaa lakisääteiset sosiaalipalvelut kunnan asukkaille. Sosiaalipalveluiden tehtävänä on kehittää palvelurakennetta ja toimintaa yhteiskunnan vaatimusten mukaisesti. Yksi sosiaalipalveluiden tehtäväalueista on sosiaalityö. Se on julkista palvelua, jota ohjaa lainsäädäntö ja virkamiehiä koskevat velvoitteet sekä eettiset periaatteet, joiden kautta rakentuu sosiaalityön reunaehdot ja liikkumavara. Sosiaalityö on asiakas- ja asiantuntijatyötä, jolla vastataan yksilön, perheen tai yhteisön sosiaalisen tuen tarpeisiin. Yhteistyössä muiden tukitoimia tarjoavien toimijoiden kanssa sosiaalityön tehtävänä on rakentaa asiakkaalle tarpeenmukainen palvelukokonaisuus. Sosiaalityö on muutostyötä, jonka tavoitteena on lieventää elämäntilanteen ongelmia, vahvistaa toimintaa edellytyksiä sekä lisätä asiakkaan osallisuutta. Sosiaalityöllä tavoitellaan yksilöiden, perheiden ja yhteisöjen hyvinvointia. Muutosvoimana toimivat sosiaalityöntekijät. (Tuusa 2005, 26-31.)

Kunnissa sosiaalityötä tekevät sosiaalityöntekijät, joiden kelpoisuus määritellään sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista annetun lain (29.4.2005/272) 3§:ssä. Säättämällä lain valtio on tunnustanut sosiaalityön professioaseman. Se rakentuu yliopistollisen tutkinnon, erikoistuneen ja systemaattisen teoreettisen tiedon ja ammattieettisten periaatteiden varaan sekä kytkeytyy sosiaalityölle annettuihin yhteiskunnallisiin tehtäviin. Sosiaalityöntekijät tuovat lisäksi asiakassuhteeseen oman osaamisensa ja persoonansa, joiden avulla yhteistyössä asiakkaan kanssa pyritään saamaan aikaan hyvinvointia. (Tuusa 2005, 26-31.)

2.2 Lastensuojelu

Lapsen oikeuksista on säädetty Suomen perustuslaissa. Suomea sitovat Euroopan ihmisoikeussopimus ja YK:n lapsen oikeuksien yleissopimus. Lastensuojelusta säädetään lastensuojelulaissa (L 417/2007). Laki velvoittaa lastensuojelua takaamaan riittävän avun ja tuen lastensuojelun tarpeessa oleville lapsille ja nuorille sekä heidän perheilleen. Kaikessa viranomaistoiminnassa veloitetaan asettamaan etusijalle lapsen etu. Kunta määrittää laadun ja laajuuden sekä vastaa lastensuojelupalvelujen järjestämisestä tarpeiden mukaan. Palvelut voivat olla kunnan itse tuotettuja tai ostettuja. Jos palvelut ostetaan, on kunnan valvottava ostopalvelutuottajien toimintaa. Lastensuojelun tulee olla vaikuttavaa. (Sosiaali- ja terveysministeriö i.a.)

Lastensuojelu käsitetään laajasti lasten suojeluksi. Se on myös muita viranomaisia sekä kansalaisia koskettava asia, lastensuojeluviranomaisten toiminnan rinnalla. Lastensuojelulla on tarkoitus turvata lapsen oikeus turvalliseen kasvuympäristöön, tasapainoiseen ja monipuoliseen kehitykseen sekä erityiseen suojeluun. Ehkäisevä lastensuojelu ja varhainen tuki ovat ensisijaisen tärkeitä. Näin ehkäistään varsinaisen lastensuojelun tarvetta. Lastensuojelulla on kolme perustehtävää: lasten yleisiin kasvuoloihin vaikuttaminen, vanhempien tukeminen kasvatustehtävässä sekä varsinainen lasten suojelutehtävä. (Sosiaali- ja terveysministeriö i.a.)

Lapsi- ja perhekohtaista lastensuojelua toteutetaan silloin, kun lapsi ja perhe ovat lastensuojelun asiakkaina. Asiakassuunnitelman laatiminen, avohuollon tukitoimet, lapsen kiireellinen sijoitus, huostaanotto sekä sijaishuollon järjestäminen ja jälkihuolto ovat lapsi- ja perhekohtaista lastensuojelua. Kyse on lastensuojelun sosiaalityöstä, kun on päätetty, että lapsi tai nuori on lastensuojelun asiakas. Lisäksi kunnan tulee järjestää lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin edistämiseksi ehkäisevää lastensuojelua, kun lastensuojelun asiakkuutta ei ole. (Terveystieteiden tutkimuskeskus i.a.)

Sosiaalihuoltolain (1301/2014) uudistuksen myötä lastensuojelun tehtäviin on saatu merkittäviä muutoksia, joiden tavoitteena on muun muassa vahvistaa varhaista tukea lapsiperheille ja lisätä lapsiperheiden kotipalvelun saatavuutta. Painopistettä siirrettiin korjaavasta työstä ehkäisevään työhön. (Sosiaali- ja terveysministeriö i.a.)

Keskustelu lastensuojelusta on pinnalla. Suuret asiakasmäärät ja niukat resurssit luovat suuria paineita lastensuojelussa. Työntekijät kuormittuvat ja vaihtuvuus on suurta. Työntekijöiden kokemuksen mukaan työskentely on juridisoitunutta sekä byrokraattista, eikä mahdollisuuksia tehdä kohtaavaa lastensuojelutyötä lasten ja perheiden kanssa koeta riittäviksi. Muutosta kaivataan. (Petrelius, 2017, 9-10; Perheterapialehti 2017, 7.)

2.3 Miksi muutos nyt

Kansallinen sosiaali - ja terveydenhuollon rakenteellinen kehittämishanke ja muutostyö eli Sote etenee suunnitelmallisesti. Uudistuksella tavoitellaan nykyistä asiakaslähtöisempiä, vaikuttavampia, kustannustehokkaampia ja paremmin yhteen sovitettuja sosiaali - ja terveydenhuollon palveluja. Tulevaisuuden tavoitteena on siirtyminen sosiaali - ja terveystalouden maakunnalliseen järjestämiseen. Sipilän hallitus päätti kesällä 2017 täydentää Sote-esitystä perustuslakivaliokunnan lausunnon pohjalta ja ottaa lisää aikaa valmisteluun siten, että uudistus tulee voimaan 1.1.2020 alkaen. (Alueuudistus, i.a.)

Yksi nykyisen hallituksen ohjelman kärkihankkeista on Lapsi - ja perhepalvelujen muutosohjelma (LAPE). Sen tavoitteena on uudistaa lasten, nuorten ja perheiden palveluja laaja-alaisesti koskien koko palvelujärjestelmää. Palvelut pyritään saamaan yhteen ja toimimaan lapsi - ja perhelähtöisinä kokonaisuuksina. Peruspalvelujen vahvistaminen sekä riittävän tuen tarjoaminen lapsille ja perheille mahdollisimman varhain ovat hankkeen tavoitteita. Lastensuojelua kehitetään laajasti osana palvelujen kokonaisuutta. Lastensuojelun sosiaalityössä ke-

hitetään systeemistä työtettä useiden maakuntien pilottien avulla. (Perheterapialehti 2017, 7.)

Sosiaalihuoltolain voimaantulo 1.4.2015 ja sen vaikutukset kuntien palvelurakenteisiin toivat lainsäädännön uudistuksia lastensuojeluun. Suurin muutos on se, että sosiaalihuoltolain perusteella tehtävällä perhesosiaalityöllä pyritään hoitamaan helpoimmin ratkaistavat tilanteet ja lastensuojeluun jäävät vain kaikkein vaativimmat tilanteet. Käytännössä tämä raja on liikkuva ja sen asettamisessa tulee joustaa tulevana vuosina kunnallisessa palveluiden kentässä. (Finlex 2014.)

Kun lastensuojelun tehtävä painottuu uudella tavalla, on myös lastensuojelun työskentelytapoja, työn tukirakenteita, osaamista, resurssointia sekä lastensuojelun suhdetta muihin palveluihin arvioitava uudelleen. Lapsi - ja perhepalveluita vastaavan johdon rooli nähdään keskeisenä, kun maakunnallisissa palvelurakenteissa pohditaan sitoutumista, resursseja ja voimavaroja. Lastensuojelun uudistamisen suuntaa on haettu sekä suomalaisen lastensuojelun parhaista käytännöistä sekä englantilaisesta Hackneyn mallista. (Fagerström 2016, 3-5; Lahtinen, Raivio & Männistö 2017, 3-4.)

3 HACKNEYN MALLI

3.1 Tutkimus- ja tietoperusta

Lastensuojelutyön ongelmat Isossa-Britanniassa ja Suomessa muistuttavat monella tapaa toisiaan. Haasteita tuovat työntekijöiden vaihtuvuus, kiire sekä työn byrokraattisuus. Merkittävin eroavaisuus englantilaisen ja suomalaisen tutkimuskirjallisuuden perusteella on yhden sosiaalityöntekijän vastuulla olevien lasten määrä. Englannissa sosiaalityöntekijän vastuulla on alle 20 lasta ja Suomessa joskus jopa yli 40 lasta. (Perheterapialehti 2017, 6-7.)

Vastauksena haastavaan lastensuojelun tilanteeseen käynnistettiin Lontoon Hackneyssä vuonna 2007 kokeilu, jossa lastensuojelutyöhön sovellettiin perheterapeuttisia, dialogisia sekä narratiivisen ja ratkaisukeskeisen terapioiden lähestymistapoja. Kokeilun tavoitteena oli vähentää lastensuojeluun liittyviä hallinnollisia vaatimuksia sekä keskitettyä kontrollia ja saada organisoitua työ uudella tavalla. Lane Associates konsulttiyhtiön Isabelle Trowler ja Steve Goodman loivat mallin, jota kutsuttiin alussa nimellä ”Reclaiming Social Work”, ”sosiaalityö paremmaksi”. Myöhemmin mallin arviointitutkimuksessa sitä kutsuttiin nimellä ”Systemic unit-model”, ”systeeminen toimintayksikkö-malli”. Suomalaisessa lastensuojelukeskustelussa malli on tullut tutuksi nimellä ”Hackneyn malli”. (Fagerström 2016, 11.)

Hackneyssa malli on jatkunut projektirahotuksen loputtua 2011. Kehitystyö ei ole päättynyt, vaan ajassa kiinni pysyminen vaatii jatkuvaa paikallisten olosuhteiden huomioimista ja kontekstituntemusta. Kokeiluvaiheessa vuosina 2007 - 2013 Hackneyn mallin avulla pystyttiin osoittamaan konkreettisia tuloksia. Työntekijöiden vaihtuvuus väheni merkittävästi ja huostaanottojen määrä väheni neljälläkymmenellä prosentilla. (Perheterapialehti 2017, 10.)

Hackneyn mallin mukaisessa lastensuojelutyössä hyödynnetään systeemistä orientaatiota sekä perheterapeuttisia, dialogisia sekä narratiivisen ja ratkaisu-

keskeisen terapian teorioita sekä niihin liittyviä käytännön interventioita ja lähestymistapoja. Mallissa ei tehdä terapiaa, vaan työskentelylle on oleellista tiimin systeemiteoreettinen työtapo. (Lahtinen ym. 2017, 4.)

Sosiaalityön ja perheterapian teorianmuodostuksessa on paljon yhtäläisyyksiä. Sosiaalityö on kuitenkin aina viranomaistyötä, mitä terapiatyö ei ole. Sosiaalityön teorianmuodostuksessa tapauskohtainen sosiaalityö, casework 1970-luvulla nosti esiin asiakkaan osana laajempia systeemejä. Siinä asiakkaan elämäntilannetta tarkastellaan systeemisenä kokonaisuutena, joka muodostuu yksilön, perheen tai ryhmän, yhteisön ja yhteiskunnan systeemeistä. Systeemin yhden osan muutoksen ajatellaan johtavan muutokseen myös systeemin muissa osissa. Muutoksen aikaansaaminen perhesysteemin toiminnassa ja sitä kautta lapsen edun turvaaminen nousevat systeemisen lastensuojelutyön tavoitteeksi. (Fagerström 2016, 14-18; Lahtinen ym. 2017, 13.)

Perheiden erilaisuus pyritään huomioimaan mallissa. Ihmisten kohtaaminen yksilöllisesti on tärkeä. Systeemisyys ei sulje pois erilaisten ja eri teorioista nousevien menetelmien käyttöä joustavasti ja tapauskohtaisesti. Muutos parempaan suuntaan on aina tavoite. Lapsen ja perheiden tilanteesta ja tarpeista lähtevä menetelmällisyys on asiakaslähtöisyyttä. (Lahtinen ym. 2017, 13.)

3.2 Arvopohja

Hackneyn mallin perusta rakentuu Petersin ja Watermanin (1982) tutkimiin yhdysvaltalaisen yritysten menestystekijöihin. Tutkimuksessa hyödynnettiin McKinseyn 7-S -strategiamallia. Keskeistä menestyvään toimintakulttuuriin pääsemisessä on, että kaikkien seitsemän tekijän tulee täytyä sekä läpäistä kaikki tekijät ja organisaation tasot. Tässä niitä avataan Hackneyn mallin kokemusten perusteella. (Fagerström 2016b, 19-28.)

1. Shared values (yhteiset arvot)
2. Strategy (strategia)
3. Structure (strukturi)
4. Systems (systeemit)
5. Staff (työntekijät)
6. Skills (työtaidot)
7. Style (tyyli)

Yhteiset arvot

Koko organisaation kaikki toiminta pohjautuu yhteisiin arvoihin Hackneyssä. Työskentelyn lähtökohtana on lapsen etu. Työntekijöiden tulee kuulla lasta, hänen perhettään ja lähipiiriään sekä luottaa heidän kykyihinsä ratkaista tilanteita. On tärkeää, että työntekijät auttavat perheitä löytämään omat vahvuutensa ja voimavaransa sekä luottamaan niihin. Ensisijaisena tavoitteena on vanhemmuuden tukeminen niin, että lapset voivat elää omissa perheissään. Yhteiskunnan puuttuminen perheiden elämään pyritään minimoimaan Hackneyssä. Tästä periaatteellisesta arvosta poiketaan vaan, jos lapsen ehdoton etu vaatii lapsen sijoittamisen. Kunnioitus ohjaa yhteistyötä perheen kanssa. Hackneyssä ajatellaan, että lapsen ja perheen paras toteutuu perheenjäsenten ja ammattilaisten yhteistyöllä ja ihmisten välisenä vuorovaikutuksena. (Lahtinen ym. 2017, 13-15; Fagerström 2016, 19-28.)

Strategia

Hackneyn strategisia tavoitteita ovat: huostaanottojen vähentäminen, toimivan systeemin luominen, jossa työntekijät viihtyvät sekä sellaisen työpaikkakulttuurin luominen, joka sisältää työntekijöiden tukea ja kehittymistä. Työssä käytetään tutkimukseen ja näyttöön perustuvia työtapoja. (Lahtinen ym. 2017, 14; Fagerström 2016, 20-21.)

Rakenne

Moniammatilliset yksiköt (unit) korvasivat perinteisesti käytössä olleen lastensuojelun tiimimallin. Yksiköitä johtavat kokeneet ja osaavat sosiaalityöntekijät. Juridinen vastuu työstä on yksikön johtavalla sosiaalityöntekijällä. Perhe tapaa

pääasiassa yhtä työntekijää, joka nimetään yksiköstä perheen tarpeiden mukaan. Viikottaisissa yksikköpalvereissa tiimi käy läpi lasten ja perheiden tilanteet. Näin perhe tavoittaa aina jonkun tiimiläisen, joka tuntee lapsen ja perheen tilanteen. Yksittäinen työntekijä saa käyttöönsä koko tiimin osaamisen ja vastuu perheen tilanteesta jakautuu koko tiimille. (Fagerström 2016, 21-24; Lahtinen ym. 2017, 14-15.)

Taidot

Hackneyssa nostettiin esiin tärkeitä työntekijän taitoja sekä ominaisuuksia: kommunikaatiotaidot, kyky pysähtyä ja tutkia erilaisia hypoteeseja, moninäkökulmaisuus sekä uskallus tehdä virheitä ja oppia niistä. Työntekijän taitojen kehittymistä ohjaa koordinaattori ja koko moniammatillinen tiimi. Sosiaalityöntekijät eivät ole terapeutteja, mutta sosiaalityössä käytetään terapeuttista työtettä ja työvälineitä. Jatkokouluttautumista ja työuralla etenemistä tuetaan. Johtajien tärkeä tehtävä Hackneyn mallissa on turhien asiakastyön esteiden poistaminen ja asiakkaiden kohtaamisen helpottaminen. (Fagerström 2016, 27; Lahtinen ym. 2017, 15.)

Järjestelmä

Hackneyssa työntekijöitä ei määrätä tiettyihin toimintamalleihin tai yhteisiin arviointivälineiden käyttöön. Työntekijöitä on rohkaistu pohtimaan, mitä ja miksi he haluavat tehdä ja kannustaa heitä tekemään se. Perhesuuntautuneita arviointi - ja työskentelymenetelmiä käytetään joustavasti ja tilannekohtaisesti, kun käsitystä perheestä muodostetaan. Hackneyn malliin liitettiin heti alussa sekä sisäinen että kattava ulkopuolinen tutkimusarviointi oleelliseksi osaksi muutosprosessia. (Fagerström 2016, 26-27; Lahtinen ym. 2017, 15.)

Työtapa tai -tyyli

Uusien ja innovatiivisten käytäntöjen syntymisen tieltä purettiin turhia rakenteita ja ohjeita. Hackneyssa ajatellaan, että lastensuojeluun liittyvä valta vaatii läpinäkyvyyttä koko organisaatiossa. Avoin puhe ja suora työskentely perheiden kanssa mahdollistaa aidosti pohdinnan, millainen toimintatapa palvelisi kutakin perhettä mahdollisimman hyvin. Työntekijä saa erehtyä ja tehdä virheitä. Jokai-

sesta virheesta voi oppia. Tarkoituksenmukainen, tehokas johtamistapa ja ohjaava lähijohtaminen tukee tätä. Kokonaisvaltainen työtavan muutos on vähensi sijoituksia. Säästyneet rahat on voitu käyttää perheiden tukemiseen. (Fagerström 2016, 27-28; Lahtinen ym. 2017, 15.)

3.3 Keskeiset periaatteet

Hackneyn mallista on nostettu esiin tärkeimpiä, niin sanottuja luovuttamattomia periaatteita, jotka koskevat kaikkia yksiköitä ja tulevat olemaan keskeisiä suomalaisen systeemisen lastensuojelun mallin käyttöönoton ja onnistumisen kannalta. (Lahtinen ym. 2016, 16-19.)

1. kaiken toiminnan läpäisevä systeeminen ajattelu
2. perheterapeutin ymmärrys ja ihmissuhdeperusteisuus
3. lapsilähtöisyys ja kontekstisidonnaisuus
4. asiakkaiden kohtaaminen ja osallisuus
5. monitoimisuus ja mallin toteutumista tukevat rakenteet
6. yhteiset arvot ja yhteensovittava johtaminen

Systeemisyyys

Systeeminen lähestymistapa antaa työvälineitä lastensuojelutyöhön. Systeemisessä ajattelussa työskentelyn kohteena on koko systeemi, ei yksittäinen ongelma tai perheenjäsen. Ajattelutapa rohkaisee työntekijöitä vaihtoehtoisten näkökulmien, hypoteesien tekemiseen. Vaihtoehtoisten hypoteesien tekeminen perheen tilanteesta ja niiden tarkasteleminen työskentelyn edetessä on systeemisyyttä ja keskeinen osa Hackneyn mallin mukaista työtettä lastensuojelussa. Kielenkäyttö, puhuttu sekä kirjoitettu, ovat oleellinen osa systeemistä ajattelua ja ymmärrystä. Vaihtoehtoisten näkökulmien ja hypoteesien avulla voidaan elävöittää kuvauksia siitä, miten perheet kokevat monimutkaiset ongelmansa. Työntekijöille avautuu useita todellisuuksia ja vaihtoehtoisia tapoja ymmärtää asiakasperheen tilannetta. Hypoteesien tekemisen tulee pohjautua teoreettiseen päättelyyn ja käytännön kokemukseen. Hypoteesien tekeminen ei

kuitenkaan ole itsetarkoitus. Tiimi varaa aikaa näille pohdinnoille. Tärkeintä on, että se osaa perustella toimintansa ja ratkaisunsa. (Lahtinen ym. 2017, 16-17.)

Lastensuojeluyksiköt työskentelevät tiiviisti pieninä tiimeinä. Jaettu systeeminen ajattelutapa tarkoittaa, että keskustelut asiakkaista ovat laadukkaita ja asiakkaita koskevan reflektion määrä on suuri. Perheen sisäisiä ja sitä ympäröiviä vuorovaikutussysteemejä tutkitaan ja pyritään aktivoimaan mukaan muutokseen. Ratkaisut löytyvät systeemeistä. Systeemisyyttä tukevia työmenetelmiä ovat myös perheterapia, dialoginen - , narratiivinen - sekä ratkaisukeskeinen terapia lastensuojelukontekstiin sovellettuna. (Lahtinen ym. 2017, 16-17.)

”You can not not communicate”, sanoi yksi systeemisyyden kehittäjistä, Gregory Bateson (1972). Hänen perusolettamuksensa on, että kaikki käyttäytyminen on vuorovaikutusta. Välttely, vaikeneminen, puhevälien katkeaminen, sanojen loppuminen ja myös toimenpiteisiin ryhtyminen huostaanottotilanteessa ovat vuorovaikutusta. (Fagerström 2016, 35).

Tiimi - ja organisaatiorakenne on luotu niin, että systeeminen ajattelu läpäisee kaiken toiminnan ja asiakastyön lisäksi tiimeissä, johtamisessa, organisaatioissa ja päätöksenteossa. Pohjalla ovat yhteiset arvot. Kaikki toiminta, mukaan luettuna organisaation niin sanotut kovat arvot järjestetään tukemaan systeemistä työtettä. (Fagerström 2016, 11; Lahtinen ym. 2017, 16-17.)

Perheterapeutin ymmärrys ja suhdeperusteisuus

Lapsen, vanhempien ja läheisten kanssa tehtävä suora ja kohtaava vuorovaikutustyö nousee Hackneyn mallin perusajatuksiksi. Kun kaikki toiminta suunnitellaan tukemaan tätä periaatetta, syntyy aito tahtotila työskennellä kohti muutosta perheen elämässä. Työntekijöillä on tärkeää olla kyky ja taito luoda sekä ylläpitää luottamuksellista yhteistyösuhdetta asiakasperheisiin. Luottamus heijastuu myös yhteistyökumppaneihin ja mahdollistaa yhteisen pyrkimyksen muutokseen. Hackneyn lastensuojelutyössä asiakkaiden kohtaaminen, vuorovaikutus sekä suhde asiakkaisiin ovat aina keskiössä. Työntekijöiltä tämä vaatii sekä aktiivisia väliintuloja ja vallankäyttöä että terapeutista keskustelua. Kun työnteki-

jöillä on paljon systeemisen lähestymistavan osaamista ja kokemusta, se edesauttaa asiakkaiden kohtaamista heille sopivalla tavalla. Luottamus lisääntyy ja sitä kautta muutokset parempaan suuntaan perheiden elämässä ovat mahdollisia. Onnistuakseen tämä vaatii kiireetöntä aikaa tutustua asiakkaisiin ja keskustella heidän kanssaan. (Fagerström 2016, 21-26; Lahtinen ym. 2017, 17.)

Lapsilähtöisyys ja kontekstisidonnaisuus

Hackneyn mallissa, kuten suomalaisessa lastensuojelussakin lapsen etu ovat työskentelyn kivijalka. Vaikka perhe on systeemisyydessä asiakkuuden ydinyksikkö, lapsi tarpeineen tulee aina nostaa esiin. Lapsilähtöisyys ja kontekstisidonnaisuus tässä mallissa tarkoittavat sitä, että lapsia autetaan aina siinä ympäristössä, jossa he elävät ja lähtökohtana on lapsen ainutlaatuinen tilanne sekä tarpeet. Lapsen osallisuutta on vahvistettava ja on varmistuttava siitä, että lapsen ääni tulee esiin. Muutosta sekä työn vaikuttavuutta arvioidaan ensisijaisesti sen perusteella, muuttuuko lapsen tilanne konkreettisesti ja tapahtuuko esimerkiksi vanhempien toiminnassa lapsen kannalta myönteistä, kehitystä tukevaa muutosta. (Lahtinen ym. 2017, 17.)

Asiakkaiden kohtaaminen ja osallisuus

Kunnioittava suhtautuminen asiakkaisiin sekä pyrkimys aitoon dialogiseen kohtaamiseen ja kuunteluun kuuluvat keskeisiin periaatteisiin Hackneyn mallissa. Tämä edellyttää työntekijöiltä valmiuksia omaa toimintaa ohjaavien käsitysten ja arvojen tietoiseen reflektointiin. Kun asiakkaat tulevat aidosti kuulluiksi suhteessa omiin tarpeisiinsa, luottamus lastensuojelua kohtaan voi kasvaa. Mallissa sitoudutaan asiakaslähtöisyyteen. Asiakkaiden äänen, kokemuksen ja osallisuuden lisääminen on tärkeää. (Lahtinen ym. 2017, 17-18.)

Monitoimijuus ja toteuttamista tukevat rakenteet

Kun sosiaalityössä voidaan tarkastella lapsen ja perheen tilannetta usean eri ihmisen tai työntekijän näkökulmasta, kokonaiskuvasta rakentuu laajempi ja rikkaampi. Monitoimijuudella tarkoitetaan tässä yhteydessä eri lähteistä yhdessä koottua tietoa. Lastensuojelun sosiaalityö johtaa asiakasprosessia ja sen tulee saada tarvittavat resurssit. Muita toimijoita niin peruspalveluista kuin erityis - ja

vaativan tason palveluistakin, kutsutaan tarvittaessa mukaan. Oleellista on, että lapsi ja perhe saavat apua, jota monitoimijaisesti on arvioitu tarvittavan. (Lahtinen ym. 2017, 18.)

Työskentelyn rakenteessa on keskeistä, että asiakas kohtaa pääasiassa yhden työntekijän tai työparin. Koko tiimi sen sijaan kantaa yhdessä vastuuta asiakkaan tilanteesta. Tämän odotetaan lisäävän sosiaalityöntekijöiden resilienssiä, alalle hakeutumista, työssä jaksamista ja pysyvyyttä. Asiakkaalle tämä merkitsee työskentelyä ja tukea myös oman työntekijän poissaolojen aikana. (Lahtinen ym. 2017, 18.)

Malli tuo uutena elementtinä tiimirakenteeseen klinikon, perheterapeutin roolin. Hänellä on oman ammatillisen koulutuksensa lisäksi perheterapeutin tutkinto, ymmärrys systeemisestä työotteesta, hyvät reflektointi - ja konsultointitaidot sekä oma motivaatio. Perheterapeutti voi työskennellä päätoimisesti organisaation muissa tehtävissä ja olla linkki asiakkaalle muihin hoitotahoihin. (Lahtinen ym. 2017, 18.)

Asiakkaan tilanteesta muodostuu kokonaisvaltaisempi ja monitieteisempi uuden tiimirakenteen avulla. Tällainen tiimityöskentely lisää asiakkaan oikeusturvan tunnetta, koska työn laatu on nykyistä tasaisempaa. (Lahtinen ym. 2017, 18.)

Jaetut arvot ja yhteensovittava johtaminen

Toiminta koko organisaatiossa pohjautuu yhdessä sovittuihin, tiedostettuihin ja arjen lastensuojelutyön käytännössä toteutuviin arvoihin. Pohjalla on vahva ihmisen kunnioitus ja luottamus suhdeperusteisen sosiaalityön vaikuttavuuteen. Muutoksen tulee käynnistyä koko organisaation arvopohjan luomisella. Arvokeskusteluun tulisi osallistua työntekijöiden, johdon sekä poliittisten päättäjien. Sekä kovat että pehmeät arvot ovat tärkeitä mallin toimivuuden kannalta. Niiden omaksuminen kaikilla organisaation tasoilla voi kestää kauan ja vaatii lisäksi jatkuvaa arvojen pohdintaa ja jakamista. (Lahtinen ym. 2017, 18-19.)

Johdon tulee toimia siten, että se mahdollistaa työntekijöiden keskittymisen vuorovaikutteiseen työhön. Uusi toimintamalli edellyttää yhteistä ja yhteensovittavaa juhtajuutta. Johdon on sisäistettävä systeeminen ajattelutapa, jotta organisaatiota voidaan johtaa sen periaatteiden mukaisesti. Johtajilta tämä vaatii lähestyttävyyttä, arvostavaa suhtautumista alaisiin, kokonaisuuksien hallintaa sekä muiden palveluiden hyvää tuntemusta. Johtamisella huolehditaan, että kaikki toimintakäytännöt tähtäävät asiakkaan hyvään kohtaamiseen ja tavoitteiden saavuttamiseen. (Lahtinen ym. 2017, 18-19.)

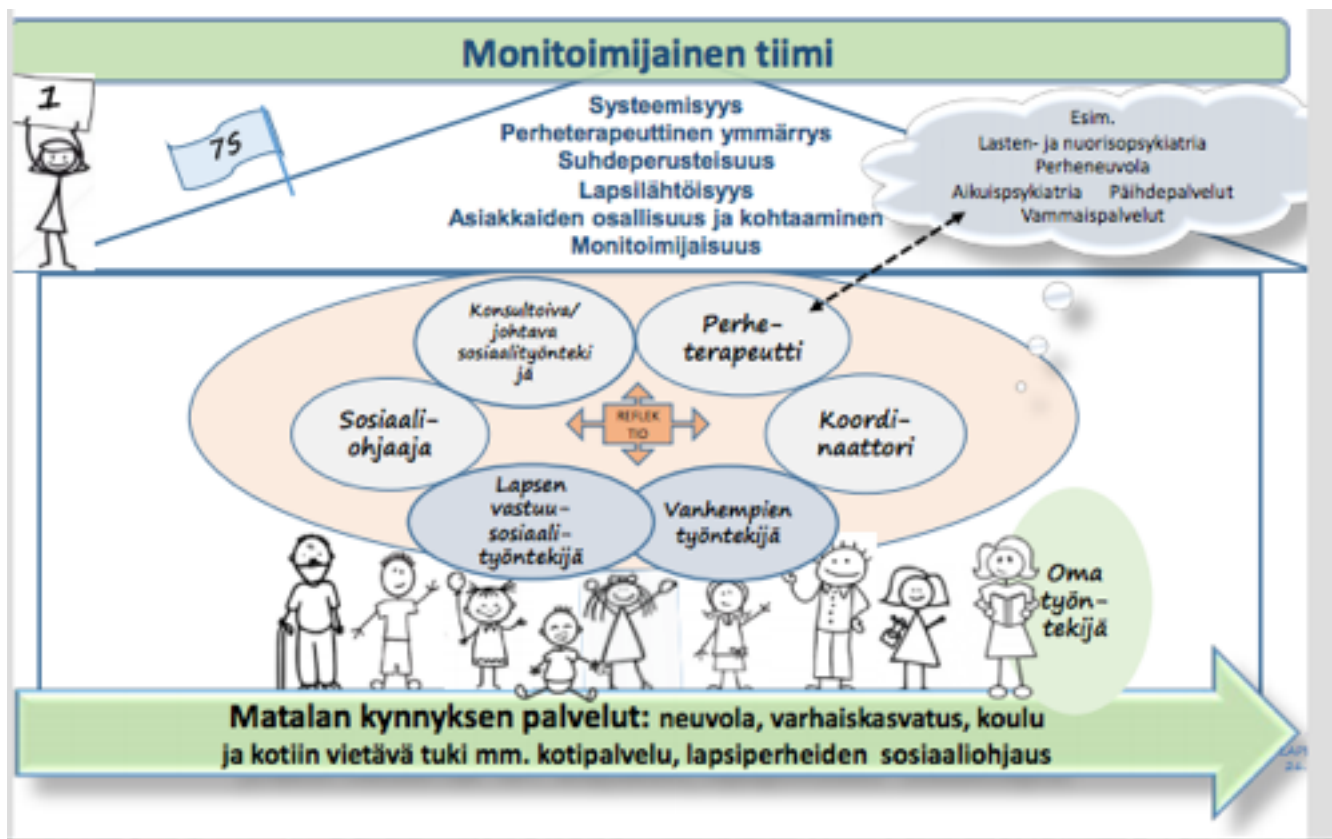
3.4 Tiimirakenne ja tiimin toimintaperiaatteet

Malli koostuu organisaatorakenteesta, jonka keskeisimpänä tavoitteena on nostaa lapsen, hänen vanhempiansa ja läheistensä kanssa tehtävä vuorovaikutustyö etusijalle. Mallin perusta on muutokseen sitoutunut organisaatio sekä motivoituneet työntekijät. Uudistaminen edellyttää, että koko palvelujärjestelmä lähtee muutokseen mukaan. Hackneyn mallissa kaikki organisaation systeemit on suunniteltu palvelemaan asiakastyötä. (Lahtinen ym. 2017, 20.)

Lastensuojelun tiimi on yksikön ydintoimija. Yksikön muodostavat:

- * konsultova sosiaalityöntekijä (consultant social worker)
- * lapsen työntekijä (child practitioner)
- * sosiaalityöntekijä/-t (social worker), esimerkiksi vanhempien tai sijaisvanhempien sosiaalityöntekijä
- * perheterapeutti (family therapist)
- * koordinaattori (unit co-ordinator)

Mallissa keskeisenä tekijänä tekijänä asiakastyön onnistumiselle on, että yksiköt työskentelevät pieninä, 6-8 työntekijän tiimeinä. Muita oleellisia tekijöitä ovat asiakkaita koskevan keskustelun ja reflektion suuri määrä ja korkea laatu, jaettu systeeminen lähestymistapa, työntekijöiden selkeät, eriytyneet roolit sekä määrätietoinen yhteisöllinen osaamisen kehittäminen. (Lahtinen ym. 2017, 20.)



KUVIO 1. Systeemisen lastensuojelumallin monitoimijainen tiimi. (Lahtinen ym. 2017, 21.)

Tärkeä työskentelyn rakenne on viikottainen tiimikokous. Siellä käsitellään asiakasasioita: arvioidaan, suunnitellaan ja etsitään toisenlaisia näkökulmia, hypoteeseja. Asiakastilanteita ei tarvitse joka kerta taustoittaa uudelleen. On tärkeää päästä kiinni 'juurisyihin' eli niihin asioihin, jotka pohjimmiltaan ylläpitävät lapsen ja perheen systeemistä epätasapainoa. Tavoitteena on oppia hidastamaan taitia ja ajattelemaan yhdessä mieluummin kuin pyrkiä ratkaisemaan asiakkaan kaikkia ongelmia kerralla. Nykyhetkeen keskittyminen ja sen miettiminen, mitä asiakkaan kanssa tehdään seuraavaksi on oleellista. Tiimissä luotetaan systeemiin - siihen, että ratkaisu syntyy yhdessä refleктоimalla. (Lahtinen ym. 2017, 20; Talentia-lehti 2017.)

Työntekijät saavat tilaisuuden reflektoida ja pohtia myös omia tunteitaan, reaktioitaan ja toimintaansa. Tiimikokoukset toimivat siis myös työnohjauksellisesti. Tiimikokousten dokumentoinnissa näkyy käydyt keskustelut sekä työntekijöiden eri näkökulmat. Näin kaikki osapuolet tietävät mitä tavoitellaan ja miksi näin toimitaan. (Lahtinen ym. 2017, 20.)

4 KOHTI SUOMALAISTA SYSTEEMISTÄ LASTENSUOJELUN TOIMINTAMALLIA

4.1 Mallin valtakunnallinen ohjelma

LAPE-hankkeen juuret ovat Itä-Lontoon Hackneyssä vuonna 2007 käynnistetyssä lastensuojelun uudistamistyön kokeilussa. Sen vaikuttavuudesta on olemassa laajaan arviointitutkimukseen perustuvaa tutkimustietoa (Forrester ym. 2013). Suomalainen asiantuntijaryhmä on pohtinut, miten mallia voidaan soveltaa suomalaiseen palvelujärjestelmään. Tästä kehittämistyöstä on tehty julkaisu **lhmssuhteita rakentava ja ylläpitävä lastensuojelu - Hackneyn malli ja systeeminen käytäntö lastensuojelutyössä.** (Fagerström 2016, 32-34.)

Mallia on pilotoitu useissa maakunnissa ja pääkaupunkiseudulla. Malli on herättänyt laajasti kiinnostusta lastensuojelun kentällä. Terveiden - ja hyvinvoinnin laitos (THL) ohjaa ja tukee pilotointia. Se on aloittanut valtakunnallisen prosessimaisesti etenevän kouluttajakoulutuksen huhtikuussa 2017 maakunnille, joilla toimintasuunnitelma pilotoinnille on valmiina. Kouluttajat jalkauttavat mallin koulutukset omiin maakuntiin ja lastensuojelutiimeihin syksyn 2017 aikana. THL:n raportin (Terveiden- ja hyvinvoinninlaitos, i.a.) mukaan maakunnissa toimii yhteensä noin 28 kouluttajaparia 14 maakunnasta. Kentällä tulee siten olemaan useita kymmeniä mallia pilotoivia lastensuojelun tiimejä. Paikallisten olosuhteiden huomioiminen on tärkeää mallin implementoinnissa. Mallia kutsutaan suomalaiseksi systeemiseksi lastensuojelun toimintamalliksi. (Lahtinen ym. 2017; Terveiden ja hyvinvoinninlaitos i.a.)

THL toteuttaa systeemisen lastensuojelumallin pilotoinnista arvioinnin, jossa tarkastellaan mallin käyttöönoton myötä tapahtuneita muutoksia lastensuojelun sosiaalityön organisoinnissa, työskentelyn laadussa, työhyvinvoinnissa ja asiakasparheiden hyvinvoinnissa. Arvioinnin tulokset raportoidaan vuoden 2018 lopussa. Muutosprosessin vaatii aluksi panostusta ja muutosten arvioidaan olevan havaittavissa 3-5 vuoden kuluttua. (Terveiden ja hyvinvoinninlaitos i.a.)

4.2 Suomalainen lainsäädäntö

Voimassa oleva lastensuojelulaki (13.4.2007/417) tukee systeemisen mallin käyttöönottoa Suomessa. Lastensuojelulain 2§ kohdassa Vastuu lapsen hyvinvoinnista, ohjataan lastensuojelua tukemaan vanhempia, huoltajia ja muita lapsen hoidosta ja kasvatuksesta vastaavia henkilöitä järjestämällä tarvittavia palveluja ja tukitoimia. Konsultoivan / johtavan sosiaalityöntekijän rooli on koota yhteen lapsen ja perheen tueksi tilanteen kannalta keskeiset tahot. Lastensuojelulain 14§ toteaa, että lapsen asioista vastaavalla sosiaalityöntekijällä on oltava lapsen huostaanottoa sekä sijaishuoltoa koskevien asioiden valmistelussa käytössään asiantuntemusta lapsen kasvusta ja kehityksestä, terveydenhuollosta, oikeudellisista asioista sekä muuta tarvittavaa asiantuntemusta. Suomessa nämä moniammatilliset asiantuntijaryhmät toimivat Hackneyn mallin resursipaneelin tavoin, tosin ilman päätösvaltaa. Ryhmän saatavuutta ja käyttöä monitoimijaisen tiimin ja työntekijöiden apuna tulisi arvioida mallin käyttöönoton yhteydessä uudelleen. (Lahtinen ym. 2017, 24-26.)

Lastensuojelun tarvetta arvioitaessa ja lastensuojelua toteutettaessa on ensisijaisesti huomioitava lapsen etu (Lastensuojelulaki 4§). Samoihin periaatteisiin lain 4§ mukaan kuuluu avohuollon tukitoimien ensisijainen käyttö lastensuojelussa. Myös sijaishuollossa on lapsen edun mukaisella tavalla huomioitava tavoite perheen jälleenyhdistämisestä. Hackneyn mallin yksi keskeisimmistä periaatteista on lastensuojelun toteuttaminen siten, että lapsi voi asua kotona. (Lahtinen ym. 2017, 24-25.)

Yhteistyö matalan kynnyksen palveluiden kanssa on erityisen tärkeää. Ehkäisevän lastensuojelun osuus ja rooli tulee määritellä Lastensuojelulain 3a§ mukaisesti. Hackneyn mallin mukainen työ on tarkoitettu nimenomaan lastensuojelutyön haastavaan ytimeen. (Lahtinen ym. 2017, 25.)

Hackneyn mallissa yksi sosiaalityöntekijä keskittyy erityisesti lapseen. Tällä varmistuu lapsen ja nuoren mielipiteen kuuleminen lastensuojelun tarvetta arvioitaessa, päätöksiä tehtäessä sekä lastensuojelua toteutettaessa (Lastensuo-

jelulaki 5§). Lopullinen juridinen vastuu on lapsen asioista vastaavalla sosiaalityöntekijällä ja johtavalla viranhaltijalla tai konsultoivalla sosiaalityöntekijällä (Lastensuojelulaki 13§), vaikka perheen asioita hoitaakin koko lastensuojelutiimi. (Lahtinen ym. 2017, 24-25.)

4.3 Olemassa olevat hyödyt ja riskit

Asiantuntijaryhmä, joka on työskennellyt Hackneyn mallin soveltamisessa suomalaiseen palvelujärjestelmään, on pyrkinyt huomioimaan ja hyödyntämään käynnissä olevia muita suomalaisen lastensuojelun parhaita käytäntöjä sekä lastensuojelussa tällä hetkellä pilotoitavia työskentelymalleja. Dialogi maakuntien kehittämistyön sekä THL:n koordinoiman kehittämistyön kanssa mahdollistaa paikallisten vahvuuksien, erojen ja toimintakulttuurin huomioimisen. Helmikuussa 2017 julkaistiin mallin soveltamismahdollisuuksia suomalaiseen palvelujärjestelmään sisältävä raportti **Kohti suomalaista lastensuojelun systemistä mallia - keskeisiä periaatteita ja reunaehdoja** (Lahtinen, Männistö, Raivio 2017). Mallin kuvauksen sisällön tuottamisessa oli lastensuojelun ammattilaisten lisäksi mukana muiden ammattiryhmien edustajia, tutkijoita sekä kokemusasiantuntijoita. Asiantuntijaryhmän johtopäätös on, että suomalainen lastensuojelu tarvitsee isoa rakenteellista ja ideologista muutosta. Hackneyn malli tarjoaa siihen suuntaviivat. (Perheterapialehti 2017, 6-7.)

5 ESIMERKKIKUNTA

5.1 Kehittämistyön taustaa

Lähtökohta muutokselle esimerkkikunnassa olivat turhautuminen lastensuojelun jatkuvaan kiireeseen ja ongelmakeskeisyyteen. Tämä nähtiin haasteena. Kunnassa asetettiin kaksi kunnianhimoista tavoitetta: Suomen lastensuojelun pelastaminen sekä Sote-uudistukselle mallin näyttäminen. Liikkeelle panevana voimana oli yksi rohkea ja dynaaminen esimies sekä pätevät sosiaalityöntekijät, joilla tiiminä oli yhteinen tahtotila. Mukaan otettiin tahdonvoimaa sekä inspiraatiota Lontoon Hackneyn mallista. (Sitra 2017.)

Esimerkkikunnassa kehitystyön kohteena on ollut laajasti kunnan lapsiperheiden sosiaali- ja terveystalvet. Uusien toimintamallien kehittäminen lähti liikkeelle myös lastensuojelun haasteellisuudesta. Tavoitteena on ollut, että kaikki kunnan perustalvet ovat niin kattavia, että lastensuojeluun päätyvät vain perheet, joissa on todellista lastensuojelun tarvetta. Haluttiin, että viimesijaisessa lastensuojelussa olisi muitakin palveluja kuin kodin ulkopuolelle sijoittaminen. Intensiivisellä lastensuojelun asiakastyöllä on ollut tarkoituksena pitää lapset kodeissaan ja auttaa heitä perheineen siellä. (Talentinehti 2017).

Kehittämistyön tueksi esimerkkikuntaan syntyi lastensuojelun kehittämishanke, jossa ovat mukana THL ja Itä-Suomen yliopisto. Tausta-ajatus kehittämiselle on saatu Hackneyn mallista. Hanke kestää vuoteen 2018 asti. Kun sosiaalihuoltolaki (1301/2014) tuli keväällä 2015 voimaan, lapsiperheiden sosiaalityö muodostui osaksi aikuissosiaali- ja toimeentulotukityötä. Työntekijäresurssit painotuivat perhesosiaalityön yksikköön. (Talentinehti 2017.)

Esimerkkikunnan työntekijöitä vieraili opintomatalla Hackneyssä syksyllä 2016. Kunnan tiimi näki ja oppi paljon Hackneyn mallista vierailullaan. He huomasivat, ettei mallia voi suoraan siirtää oman kunnan työhön, mutta sieltä löytyi työskentelytapoja, jotka sopivat heille. Työskentelyn jämakkyys oli yksi näistä opeista.

Tämä tarkoittaa keskittymistä asiakkaan nykyhetkeen ja siihen, mitä seuraavaksi tapahtuu. Asiakkaan ongelmia ei siis pyritä ratkaisemaan kerralla. Hypoteesien asettaminen työskentelyn pohjaksi vaikutti myös perustellulle työtavalle. (Talentia-lehti 2017).

5.2 Uusi tapa tehdä lastensuojelutyötä

Kehitystyöhön esimerkkikunnassa otettiin mukaan koko tiimi. Esimiehen ja johdon tukea pidettiin keskeisenä asiana. Jokaisen ammattitaitoon luotettiin. Muutoksen uskottiin lähtevän elämään yhdessä muotoillusta selkeästä tavoitteesta. Tämä tarkoitti myös sitä, että vanhoista tavoista piti olla valmis luopumaan. Tärkein kysymys oli: ”Who am I in this?” (WAIT). Työntekijöiden tuli siis toistuvasti palauttaa mieleen, keitä varten he ovat työssään olemassa. Asiakkaat otettiin mukaan arvioimaan palvelutarvettaan ja suunnittelemaan tarvittavia ratkaisuja. (Sitra 2017.)

Kunnan eri yksiköiden välistä työnjakoa tarkasteltiin kokonaisuutena. Laadukkaat peruspalvelut ja sinne kohdennetut riittävät resurssit loivat hyvän pohjan vaativimpien lastensuojelupalvelujen onnistumiselle. Verkostoituminen ja yhteistyökumppaneiden hakeminen yliopistosta lisäsivät kehitystyön näkyvyyttä. Henkilöstön räätälöityihin koulutuksiin panostettiin. (Sitra 2017.)

5.3 Tulokset

Huostaanotot esimerkkikunnassa vähenivät kolmessa vuodessa noin 70:stä alle 30:een. Lastensuojelun kustannukset laskivat. Vaikutus on ollut merkittävä sekä inhimillisesti että taloudellisesti. (Sitra 2017.)

Sitran raportin mukaan sosiaalityöntekijöiden asiakasmäärät vähenivät oleellisesti. Ennen sosiaalityöntekijöillä oli 40-60 asiakasta ja nykyisin 15. Asiakkaat saavat enemmän aikaa ja useammin sosiaalityöntekijän tukea myös kotiin. Uusi

toiminta näkyy myös työhyvinvoinnin ja motivaation lisääntymisenä. Työntekijät ovat kokeneet, että he voivat vaikuttaa työhönsä. Kun työstä on vähentynyt kiire ja henkinen kuormitus, tilalle on tullut valtavasti innostusta ja työskentelyrauhaa. Esimiehen välitön tuki ja kaikenlainen uuden kokeilu on mahdollista, eivätkä vanhat toimintamallit kahlitse. Uudistumista ja ajattelun pysymistä virkeänä pidetään tärkeänä asiana. (Talentia-lehti 2017).

Esimerkkikunnan lastensuojelu sai Sosiaali- ja terveysministeriön, Sitran ja Työsuojelurahaston myöntämän Työelämäpalkinnon 2017. (Sitra 2017.)

6 OPINNÄYTETYÖN PROSESSI

6.1 Tavoite, tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Tässä opinnäytetyössä on tavoitteena selvittää käynnissä olevan suomalaisen lastensuojelutyön muutosprosessia ja selkiyttää, miten Hackneyn mallin soveltaminen uudeksi valtakunnalliseksi suomalaiseksi systeemiseksi lastensuojelun toimintamalliksi käytännössä etenee. Tarkoituksena on esitellä tämän uuden, tulevaisuuden suomalaisen lastensuojelun systeemisen mallin kehitysvaiheita ja tarkastella pilotointiesimerkin avulla sen nykytilaa sekä tulevaisuuden näkymiä. Opinnäytetyön tarkoituksena on myös lastensuojelun nykytilan muutostarpeiden esille nostaminen sekä tulevaisuuden suomalaisen systeemisen lastensuojelun toimintamallin kehityksen suuntaviivojen seuraaminen. Työn tuotoksena syntyi laadullinen, olemassa olevan aineiston analyysi ja pienimuotoinen yhteenveto siitä.

Tutkimuskysymykset:

1. Miksi nykyjärjestelmään tarvitaan muutosta?
2. Onnistutaanko Hackneyn mallia soveltamalla luomaan suomalainen systeeminen lastensuojelun uusi toimintamalli?
3. Mitä mahdollisuuksia tällä on vastata lastensuojelun haasteisiin?

6.2 Aiheen valinta ja prosessin aikataulu

Yksilöiden näkökulmasta katsottuna puutteellisesti toimiva tai toimimaton lastensuojelun sosiaalityö aiheuttaa työn kohteille, lapsille, heidän perheilleen ja läheisilleen suurta inhimillistä kärsimystä. YK:n yleissopimus lapsen oikeuksista tuli Suomessa voimaan vuonna 1991. Se sisältää 54 artiklaa yhteisesti sovittuja näkemyksiä siitä, mitä lapsen hyvä elämä pitää sisällään. Oikeus jäädä eloon ja

kehittyä, syrjimättömyys ja lapsen etu ovat sopimuksen pääperiaatteita. (Unisef i.a.)

Inspiraatio tähän LAPE-hankkeen selvitystyöhön syntyi aiheen ajankohtaisuudesta. Lastensuojeluun kohdistuu yhteiskunnassa paljon paineita monesta suunnasta. Lastensuojelun menot jatkavat kasvuaan ja tuloksellisuus sekä vaikuttavuus on heikkoa. Korkeasti koulutetut työntekijät eivät viihdy työssään ja vaihtuvuus on suurta. Nykyisissä lastensuojelutyön rakenteissa työntekijät eivät voi tehdä työtään siten, kuten haluaisivat, osaisivat tai heidät on koulutettu. Kiire, suuret asiakasmäärät ja työn byrokraattisuus vähentävät mahdollisuuksia ihmissuhdeperustaisen, kohtaavan asiakastyön toteuttamiseen. Työssä painottuu tulipalojen sammuttelu ja asiakkaiden tilanteisiin reagoidaan liian myöhään. Raja-aidat eri viranomaisten välillä estävät liian usein yhteistyön ammattilaisten välillä. Lastensuojelussa on liaksi vallalla yksin tekemisen kulttuuri. (Terveiden ja hyvinvoinninlaitos i.a.)

Aihevalinta syntyi kevättalvella 2017 sen ajankohtaisuuden pohjalta. Teorian ja aineiston keruu sekä kirjoitusprosessi toteutettiin kevään ja kesän 2017 aikana. Huomioiden opinnäytetyön laajuus, selvityksen lähtökohdaksi rajattiin yksi esimerkkikunta. Tavoitteena oli saada tutkimusaineisto haastattelemalla palvelumuotoilun teoriamuodostuksen välinettä hyödyntäen LAPE-tiimin jäseniä esimerkkikunnassa elokuussa 2017. Ajatuksena oli saada aineisto järjestämällä yksi toiminnallinen haastattelu, jossa tiimin jäsenet olisivat henkilökohtaisesti nimenneet uuden, käytössä olevan, Hackneyn malliin pohjautuvan työtavan hyviä puolia (mökki), toimintatapoja joihin eivät enää palaa (kivi) sekä kehittämisohjeita ja unelmia (pilvi). Näistä olisi tehty huoneen taulu tiimille. Tätä ei saatu toteutettua. Opinnäytetyön ohjaajan kanssa prosessia muutettiin olemassa olevan aineiston analyysiksi nykyorganisaation kuvauksesta suhteessa asiantuntijuuteen, kun toimintatapoja uudistetaan. Opinnäytetyöstä syntyi aineistopohjainen työ.

Aihe liittyy oleellisesti sosionomin (AMK) työhön tulevaisuudessa. Olen itse työskennellyt sosiaali - ja terveysalan työtehtävissä sosiaalikasvattajana vuo-

desta 1993 alkaen. Valmistuin erityistason perheterapeutiksi vuonna 2006. Tässä opinnäytetyössä seurataan mielenkiinnolla lastensuojelun nykytilannetta ja katselellaan tulevaisuuteen sosiaalikasvattajan, perheterapeutin sekä tulevan sosionomin ammattirooleista käsin.

6.3 Tutkimusmenetelmä ja aineisto

Tässä opinnäytetyössä on käytetty kvalitatiivista eli laadullista menetelmää. Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Laadullisen tutkimuksen pyrkimyksenä ei ole tilastollinen yleistys, vaan pyrkimys kuvata jotakin tapahtumaa, ymmärtää tiettyä toimintaa tai antaa teoreettinen tulkinta tietystä ilmiöstä. (Eskola & Suoranta 2008, 61-62.)

Tavoitteena tässä opinnäytetyössä oli osoittaa olemassa olevan teorian tueksi esimerkki käytännöstä, erään kunnan pilottihankkeesta julkaistujen raporttien pohjalta. Teorianä on Hackneyn malli (Fagerström 2016; Lahtinen ym. 2017) ja aineistona Sitran raportti. (Sitra 2017.)

6.4 Aineiston analyysi ja aiemmat tutkimukset

Laadullisen tutkimuksen analyysillä pyritään luomaan selkeyttä aineistoon ja sen avulla tuottamaan tutkittavasta asiasta uutta tietoa. Aineisto pyritään tiivistämään analyysin avulla ilman informaation katoamista. Hajanaisesta aineistosta pyritään saamaan mielekäs ja selkeä. (Eskola & Suoranta 2008, 137.)

Keskeisten käsitteiden määrittely on tehty opinnäytetyön teoriaosassa. Aineisto tässä opinnäytetyössä ei ole monikanavaista eikä laajaa. Haastattelujen epäonnistumisesta johtuen aineistoksi valikoitui ainoastaan Sitran raportti (Sitra, 2017.) Kohteena olleen aineiston havainnointi ja sen kuvaus toteutettiin olemassa olevan tiedon varassa.

Terveys- ja hyvinvoinnin laitoksen lastensuojeluun liittyvän LAPE-muutostyön tavoitteena on lastensuojelun tutkimusperustaisen kehittämistyön vahvistaminen. Käynnissä olevassa arviointitutkimuksessa selvitetään, toimiiko mallin pilotointi systemaattisen mallin mukaan ja kyetäänkö sillä auttamaan lastensuojelun asiakasperheitä perinteistä mallia paremmin. Arviointitutkimus valmistuu 2018. Tietoa mallin suomalaisesta soveltamisesta on vasta rakentumassa. (Perheterapialehti 2017, 37; Fagerström 2016, 4-5.)

Hackneyn mallista on tehty Englannissa arviointitutkimus. Sen vaikuttavuudesta on olemassa laajaan arviointitutkimukseen perustuvaa tutkimustietoa. (Fagerström 2016, 32-33.)

6.5 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Tässä opinnäytetyössä toteutettiin hyvää tieteellistä käytäntöä, noudatettiin rehellisyyttä, yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta sen jokaisessa vaiheessa. Taustateorian ja käsitteiden määrittelyyn on käytetty luotettavia kirjallisia ja sähköisiä tietolähteitä. Toisten tutkijoiden aineistot olen hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti esittänyt asianmukaisin lähdeviittein merkittynä. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012.) Opinnäytetyön uskottavuus sekä tekijän eettiset ratkaisut kulkevat täysin yhdessä. Uskottavuus perustuu siihen, että tekijä noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä (good scientific practice). (Tuomi & Sarajärvi 2002, 129.)

7 POHDINTA

7.1 Tulosten pohdinta

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää käynnissä olevan suomalaisen lastensuojelutyön muutosprosessin etenemistä sekä sen soveltamisen vaiheita uudeksi valtakunnalliseksi suomalaiseksi systeemiseksi lastensuojelun toimintamalliksi. Mallin erään kunnan pilotointikokemusten tarkastelun avulla pyrittiin saamaan tietoa, miten malli käytännössä toimii tänä päivänä. Opinnäytetyön tarkoituksena oli lisäksi nostaa esiin lastensuojelun nykytilan muutostarpeita.

Sote- uudistus etenee valtakunnallisesti. Tämän esimerkkikunnan kehittämiss-hankkeessa saamien tulosten myötä on saatu jo tässä vaiheessa aikaan kustannusten kasvun pysähtyminen. Yhdenvertaisempien palvelujen, yleisten hyvinvointi- ja terveyserojen tasoittumisen sekä asiakkaiden valinnanvapauden lisääntymisen osalta selvitys ei tässä laajuudessa anna vastauksia.

Käynnissä oleva Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma (LAPE) uudistaa lapsiperheiden palveluita laaja-alaisesti. Tarve lastensuojelun sosiaalityön kokonaisvaltaiselle toimintakulttuurin uudistamiselle ja muutokselle on otettu esimerkkikunnassa huomioon. Toimintatapoja on lähdetty uudistamaan rohkeasti Hackneyn mallia, perheen lähiverkoston merkitystä korostavaa syteemiteoriaa, voimavarakeskeistä ajattelua ja terapeutista työtettä hyödyntämällä.

Tämän opinnäytetyön päätulos on, että Hackneyn malliin pohjautuva uusi tapa tehdä lastensuojelun sosiaalityötä toimii esimerkkikunnassa. Kehittämiss-hankkeen alkutilanteen haasteet, turhautuminen lastensuojelun jatkuvaan kiireeseen ja ongelmakeskeisyyteen on voitu muuttaa innostukseksi ja työskentelyrauhaksi. Lastensuojelun kustannukset ovat laskeneet huostaanottojen määrän vähentymisen seurauksena. Suhdeperustaiselle työskentelylle perheiden kanssa heidän omassa ympäristössään on vapautunut aikaa, kun sosiaalityöntekijöiden

asiakasmäärät ovat vähentyneet oleellisesti. Yksiköiden välistä työnjakoa on tarkasteltu ja organisoitu kokonaisuutena. Peruspalveluihin on panostettu.

Hackneyn mallin arvopohja sekä teoreettiset viitekehykset näyttäisivät sopivan oman suomalaisen systeemisen lastensuojelun toimintamallin pohjaksi esimerkiksi kunnan tulosten valossa. Muutokset esimerkkikunnassa ovat hankkeen tässä vaiheessa varovaisestikin arvioiden samansuuntaisia kuin Hackneyn omassa vuonna 2007 - 2011 toteutetussa arviointitutkimuksessa.

Tämä opinnäytetyö näyttäisi osoittavan suuntaa sille, että esimerkkikunnan työtavoissa tehdyt muutokset rohkaisevat suomalaisen systeemisen lastensuojelun toimintamallin edistämistä. Tämän työn suppea aineisto ei kuitenkaan anna riittävästi näyttöä koko laajan valtakunnallisen uudistuksen tueksi. Tulevissa laajemmissa tutkimuksissa esimerkiksi asiakkaiden kokemukset ja ääni saadaan esiin. THL ja Itä-Suomen yliopisto ovat ottaneet yhteiseksi tutkimuskohteekseen esimerkkikunnan kehittämistyön. Tuloksia odotetaan kehittämishankkeen päättymisen jälkeen vuonna 2019.

Jo yhden lastensuojelutiimin ja kunnan koko organisaation myönteisen kehityksen ansiosta vaikutukset ovat merkittäviä sen alueen ihmisille sekä työntekijöille. Tiimi rohkaisee ja kannustaa esimerkillään muita lastensuojelun yksiköitä muutokseen. Työelämäpalkinto (2017) on hieno tunnustus esimerkkikunnassa tehdylle työlle.

7.2 Kehittämisehdotukset

Lastensuojelun maineen parantaminen on tärkeä asia. Tähän tarvitaan uudenlaista työtapaa, jota nyt ollaan luomassa. Lapset ja perheet ansaitsevat kaiken sen tuen ja avun, mitä tarvitsevat. Tämä lähtee ihmisten ainutkertaisesta kohtaamisesta. Perheet haluavat päästä eroon lastensuojelusta ja elää omaa elämäänsä sen jälkeen, kun he ovat saaneet riittävästi tarvitsemaansa apua ja tu-

kea. Toinen seikka, joka lisää lastensuojelun luotettavuutta on tutkimustiedon tuottaminen vaikuttavuuden tueksi.

Jos lastensuojelun menojen kasvu saadaan pysähtymään, on tärkeää suunnata resursseja ja voimavaroja aidosti ennaltaehkäisevään työhön ja peruspalveluihin. Uhkana voi olla, että säästyneet varat käytetään kunnan muuhun toimintaan. Jos päätavoitteeksi nostetaan taloudelliset säästöt esimerkiksi huostanottojen määrän vähentämisenä, riskinä saattaa olla olemassa olevien ongelmien ja haasteiden siirtyminen muualle. Näkisin kuitenkin tämän riskin pienenä, jos systeeminen lastensuojelun toimintamalli päätyy käytäntöön koko laajuudessaan.

Muutosten toteutuminen vie aikaa ja vaatii paljon panostusta alkuvaiheessa. Koko organisaation muutoshalukkuutta ei ole yksinkertaista saada toimimaan. Muutosvastarintaa esiintyy varmasti ja se pitää ottaa vastaan. Näkisin tärkeänä sen, kun kouluttajakoulutetut jalkautuvat omiin maakuntiinsa että organisaatioiden koko johto ja jopa poliittiset päätöksentekijät olisivat muutosten takana yhtenä rintamana. Systeemisen ajattelun tulee läpäistä kaikki tekijät ja organisaation tasot. Tämä voi osoittautua haastavaksi asiaksi. Eri tasojen työntekijöiden tulee saada riittävää koulutusta, konsultaatiota, ohjausta sekä käytännön harjoitusta, jotta systeemisen ajattelun keskeiset periaatteet voidaan omaksua omaan työhön.

Yhteistyön muotojen hakeminen ja kehittäminen ovat mielestäni iso ja tärkeä asia. Yli hallintorajojen menevä, yksilön tai perheen etuun tähtäävä yhteinen toiminta tarkoittaa sitä, ettei ihmisiä enää voi ohjata ”luukulta toiselle”. Päivähoito, koulu, neuvola, psykiatria, päihdehuolto, aikuissosiaalityö sekä matalan kynnyksen toimijat tulee saada aidosti yhteistyöhön, jottei muutos jää syntymättä. Rajat esimerkiksi sosiaalihuoltolain mukaisen avun ja lastensuojelun välillä tulee saada toimivaksi ja joustavaksi. Perustason toimijoiden kykyjen ja mahdollisuuksien vahvistaminen työskentelyyn entistä vaativampien tilanteiden kanssa olisi keskeistä muutoksessa. Vasta tämä voi mahdollistaa vaativan lastensuoje-

lutyön asiakasmäärien pienentymisen ja systeemisen lastensuojelun toimintamallin kehittymisen.

Hackneyn mallin mukaisessa tiimirakenteessa konsultoivan / johtavan sosiaalityöntekijän työmäärä on iso. Hänen vastuullaan on edelleen paljon lapsia, suuri määrä paperityötä sekä päätöksiä. Hän ei välttämättä ole suorassa kontaktissa asiakkaisiin. Näkisin, että tässä on riskejä ja jää nähtäväksi löytyykö tähän uusi toimintatapa tai malli.

Jos työ fokusoituu liiaksi vanhempien voimavarojen etsimiseen, voiko lapsen ääni, hänen kokema hyvinvointi sekä turvallisuus kuitenkin jäädä taustalle? Toimintaperiaatteissa lapsen etu fokusoituu aina kaiken edelle ja tiimirakenteessa lapsen oma työntekijä pitää tästä erityisesti huolta.

Lapset, vanhemmat ja oikeastaan me kaikki ihmiset tarvitsemme toivoa paremmasta huomisesta silloin, kun sitä ei itsellä ole. Työntekijät voivat tätä omalla työllään pitää yllä yhdessä asiakkaiden kanssa. Toivo korjaa, kannattelee ja auttaa jaksamaan.

7.3 Sosionomi (AMK) ammatillinen näkökulma

Sosionomi (AMK) toimii ammattieettisten periaatteiden ja sosiaalialan arvojen mukaisesti. Opinnäytetyön prosessin aikana on mahdollisuus osoittaa valmiuksia tietojen ja taitojen soveltamiseen käytännön asiantuntijatehtävissä sekä kehittää analysointi- ja perusteluvalmiuksia, kriittistä ajattelua ja eettistä harkintaa. (Sosionomi kompetenssit, 2016.) Tämä opinnäytetyön kokonaisprosessi auttoi syventymään valitsemaani tärkeään ja ajankohtaiseen aiheeseen. Tutkimuksellisen osaamisen lisäksi tämä työ opetti kriittistä ja osallistavaa yhteiskuntaosaamista. Palvelujärjestelmä- sekä työyhteisöosaaminen vahvistuivat uuteen toimintamalliin perehtymisen myötä. Tärkein oppi itselle liittyi asiakastyöhön. Suhde solmitaan aina kunnioituksella, lähtökohtana asiakkaan yksilöllinen tilan-

ne. Tässä ei tulla koskaan valmiiksi, mutta onneksi oppiminen voi jatkua koko ammattiuran ajan.

LÄHTEET

- Diakonia-ammattikorkeakoulu 2010. Kohti tutkivaa ammattikäytäntöä. Opas
Diakonia-ammattikorkeakoulun opinnäytetöitä varten. C, Katsauk-
sia ja aineistoja 17. Verkkojulkaisuna: [http://www.diak.fi/opiskelu/
opinnaytetyo/Documents/Kohti%20tutkivaa%20ammattikäytäntöä.pdf](http://www.diak.fi/opiskelu/opinnaytetyo/Documents/Kohti%20tutkivaa%20ammattikäytäntöä.pdf). Viitattu 12.6.2017.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 8. painos.
Tampere: Vastapaino.
- Fagerström, K. (2016) Ihmissuhteita rakentava ja ylläpitävä lastensuojelu
-Hackneyn malli ja systeeminen käytäntö lastensuojelutyössä. Työ-
paperi 42/2016. Helsinki: Terveysten ja hyvinvoinnin laitos.
- Goodman, Steve & Trowler, Isabelle (2012) Social Work Reclaimed. Innovative
Frameworks for Child and Family Social Work Practice. London
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu
painos. Helsinki: Tammi Kingsley publishers.
- Lahtinen, P., Raivio, M. & Männistö, L. (2017). Kohti suomalaista, systeemistä
lastensuojelun toimintamallia. Työpaperi 7/2017. Helsinki. Terveysten ja
hyvinvoinnin laitos.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. <http://stm.fi/lastensuojelu>. Viitattu 3.8.2017.
- Pesäpuu Oy. 10.3.2017. Suhteita ja systeemisyttä: ”Se on tunnin tapaaminen
ja kiitos hei!”. <https://pesapuublog.wordpress.com/2017/03/10/suhteita-ja-systeemisytta-se-on-tunnin-tapaaminen-ja-kiitos-hei>
Viitattu 3.8.2017.
- Petreljus, P. (2017) LAPE-hanke tuo systeemisen työotteen lastensuojelu-
työhön. Perheterapia 1/17, s. 6-14. Suomen Mielenterveysseura.
- Petreljus, P. (2017) Lastensuojelun systeeminen toimintamalli etenee maa-
kuntiin. Perheterapia 2/17, s. 33-38. Suomen Mielenterveysseura.
- Sitra, Mäntsälän ihme - uusi tapa tehdä lastensuojelun sosiaalityötä. Julkaistu
18.4.2017. <https://www.sitra.fi/artikkelit/mantsalan-ihme-uusi-tapa-tehda-lastensuojelun-sosiaalityota/>. Viitattu 22.9.2017.

Sosiaalihuoltolaki 30.12.2014/1301, <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141301>. Viitattu 10.7.2017.

Sosiaali- ja terveysministeriö. <http://stm.fi/lastensuojelu>. Viitattu 3.8.2017.

Sosiaalialan ammattikorkeakoulutuksen kompetenssit, 15.4.2010.
file:///Users/helitiainen/Downloads/Yleiset%20kompetenssit.pdf.
Viitattu 1.11.2017.

Sote- ja maakuntauudistus voimaan 1.1.2020, maakuntavaalit lokakuussa 2018.
Sote - ja maakuntauudistus-alueuudistus.fi/etusivu.
Viitattu 5.7.2017.

Suomen Unisef, YK:n yleisopimus lapsen oikeuksista.
[Unisefhttps://unicef.studio.crasman.fi/pub/public/pdf/LOS_A5fi.pdf](https://unicef.studio.crasman.fi/pub/public/pdf/LOS_A5fi.pdf).
Viitattu 3.8.2017.

Talentia-lehti. 2015, 1/2015 Lastensuojelun vallankumous. 30 päivää –lehti,
<http://www.talentia.isinteksas.com/mag/30paivaa12015.php>. Viitattu 23.10.2017.

Talentia-lehti. 2017, Kenttäkokemuksia Hackneystä 19/2017,
<https://www.talentia-lehti.fi/kenttakokemuksia-hackneysta/>. Viitattu 3.8.2017.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 2017. Lastensuojelun käsikirja,
<https://www.thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja/ajankohtaista>.
Viitattu 18.7.2017.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, Lastensuojelun käsikirja,
<https://www.thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/mita-on-lastensuojelu>. Viitattu 17.7.2017.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 2017. Lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelma (LAPE). <https://www.thl.fi/fi/tutkimus-ja-asiantuntijatyo/hankkeet-ja-ohjelmat/lapsi-ja-perhepalveluiden-muutosohjelma-lape-/erityis-ja-vaativan-tason-palvelut/lastensuojelun-kehittaminen/lastensuojelun-systeeminen-toimintamalli>. Viitattu 3.8.2017.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 2017. Pia Eriksson, Lastensuojelun
systeeminen toimintamalli osana erityispalveluiden uudistamista.

<https://www.thl.fi/documents/605877/3375830/Pia+Eriksson.pdf/abeda835-f881-4981-ad1f-0695045053f5>. Viitattu 3.8.2017.

Tuomi, Jouni - Sarajärvi, Anneli 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Verkkodokumentti.<http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf>. Viitattu 27.8.2017.

Tuusa, Matti 2005: Kohti kuntouttavaa sosiaalityötä. Aktivointi ja työllistymisen tukeminen sosiaalityön ammattikäytäntönä kunnissa. Kuntoutussäätiön tutkimuksia. 74/2005. Helsinki.

